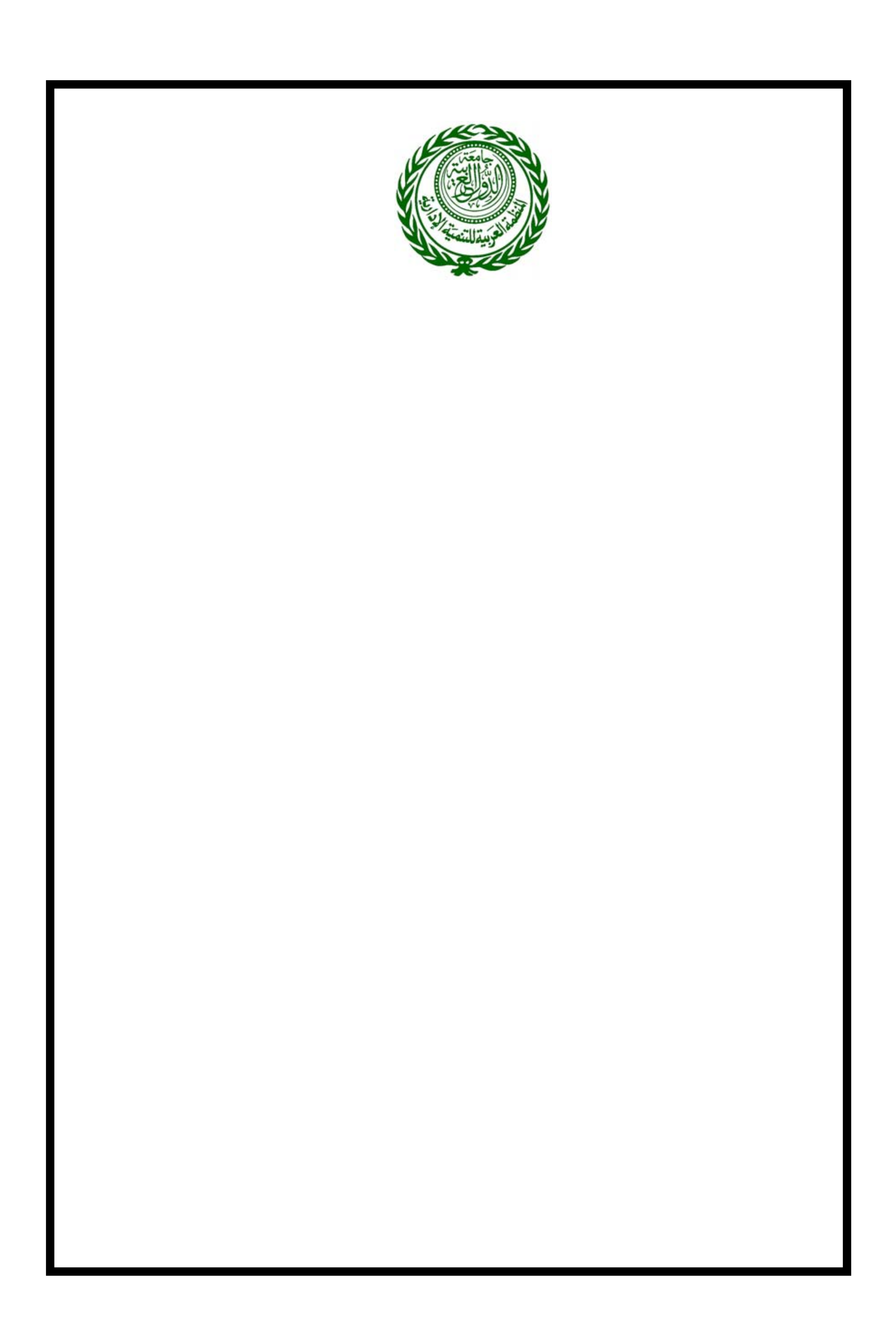

جامعة الدول العربية
المنظمة العربية للتنمية الإدارية

استراتيجية تصديرية عربية .. كيف؟

تقديـم :

تناقش هذه الورقة منهجا لتدارك التواضع النسبي للصادرات السلعية العربية غير البترولية . هذا إلى جانب مقومات فاعلية تسويقها. فتترجم هذه المقومات إلى منهج مقترح يتكامل على تخطيطه وتنفيذه ثلاثة أطراف . الطرف الأول هو الحكومات العربية بما تصممه من سياسات حكومية مؤثرة على حجم وخريطة هذه الصادرات وأما الطرف الثاني فهو الإدارة في شركاتنا من حيث رؤيتها وتوجهاتها التسويقية. أما الطرف الثالث فيتمثل في غرف التجارة والصناعة العربية من حيث إنشاء رابطة أو روابط مع رجال الأعمال في الأسواق الخارجية المستهدفة تعمل على تنشيط المبادرات التجارية بما يؤدى إليه ذلك من زيادة للصادرات .

إن هذا الطرح لا ينفي وجود بعض الشركات العربية المتمكنة في برامج التسويق الخارجي والتصدير . لكن عدد هذه الشركات قليل . والأمل أن يتضاعف ليدعم الاقتصاديات العربية من خلال النموذج الذي تقترحه هذه الورقة .

أهمية تنمية الصادرات :

ستبقى زيادة الصادرات السلعية الصناعية بشكل خاص أساساً لا غنى عنه لتعزيز الدخل القومي والأمن القومي العربي . لأن دخل البترول لن يستمر طويلا من منظور استراتيجي . كما أن الدول المستهلكة للطاقة مستمرة في دراسات لتحديد أنسب بدائل لتوليد الطاقة بخلاف البترول والغاز . هذا فضلا عن أهدافها واستراتيجياتها المستمرة لخفض أسعار البترول . وصعوبة مهمة منظمة الأوبك في منع انخفاض سعر البترول أو دعمها في مثل هذه الظروف . [1] زدعلى ذلك ما تفرضه دول الاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة الأمريكية من ضريبة على وارداتها من البترول تحت مسميات مثل ضريبة الطاقة وضريبة الكربون .

هذا إلى جانب مشكلات الصادرات الزراعية العربية من حيث اتهامها باستخدام المبيدات وانخفاض جودة الفرز والترتيب والتعبئة والتغليف والتبيين فضلا عن اتهامها بتشغيل الأطفال.

المشكلة :

تعانى الاقتصاديات العربية بشكل عام من غلبة الواردات على الصادرات ومن عجز نسبي في الميزان التجاري . ومن تواضع حجم التجارة البينية العربية - العربية (8 %) من التجارة العالمية للدول العربية . وبينما تمثل التجارة بين دول السوق الأوروبيــة المشتركة 80 % تقريبا من إجمالي التجارة الخارجية لدول هذا التجمع فإنها لا تشكل سوى 8 % من مجموع التجارة الخارجية لدول مجلس التعاون الخليجي .[2]

1-تزايد الواردات

يتزايد حجم الواردات ويستمر هذا الاتجاه بفعل عوامل متعددة أهمها :

أ- ماأسفرت عنه المتغيرات السياسية والاقتصادية المحلية بعض الدول العربية من زيادة في الدخل توجه معظمها لبعض قطاعات المجتمع ذات الميل الاستهلاكي الكثيف لمنتجات مستوردة.

ب- تزايد الزخم الإعلاني ، مما أسهم في إشعال الميل الاستهلاكي وزيادة الطلب على عديد من المنتجات المستوردة، لاسيما بتأثير متغيرات ثقافية وسلوكية تجعل بعض الناس أسرى وموالين للمنتج الأجنبي.

ج- التوجه الحكومي العربي لا سيما في الدول التي تتحول اقتصادياته لاقتصاديات السوق نحو تحرير التجارة ورفع القيود على الواردات وتعزيز دور القطاع الخاص، وذلك وفاء باتفاقيات تجارية عالمية لتحرير التجارة.

د- تواضع مستوى جودة بعض المنتجات العربية، مما يؤدى لانخفاض نسبى في الطلب عليها.

و- أدت نتائج الأزمة الاقتصادية التي واجهتها دول النمور الآسيوية وما تبعها من خفض مؤثر في قيم عملاتها إلى خفض واضح في أسعار المنتجات التي تصدرها هذه الدول. فبدت جاذبة للمستوردين الطامعين في الإفادة من السعر المنخفض و/أو تخزين هذه السلع المستوردة لفترة لاحقة للإفادة من الانخفاض المؤقت في أسعارها.

2- تناقص الصادرات

تتواضع الصادرات العربية السلعية. ومن خلال ممارسة الباحث لعديد من مديري التسويق بشركات عربية خلال مؤتمرات وبرامج التدريب والاستشارات يمكن تحديد أهم الأسباب الشائعة لتواضع صادراتنا فيما يلي :

1/2 تواضع الكفاءات التسويقية والتوجه التسويقي في عدد غير قليل من منظمات الأعمال العربية، وانحسار مفهوم التسويق ووظائفه في البيع، وتواضع التوجه للتسويق الخارجي. وهذا لا ينفي وجود مديري تسويق أكفاء ببعض الشركات العربية .

2/2 تواضع الوعي والتوجه التسويقي لدى قطاع عريض من المنتجين والمسوقين .[3] وينعكس ذلك في قصور قواعد المعلومات عن الأسواق المحلية و / أو الخارجية المستهدفة . معلومات عن مجالات مثل خصائص العملاء وتقسيمات السوق ورغبات وتوقعات العملاء بالنسبة لمسائل مثل الجودة والسعر والتغليف ومنافذ التوزيع والرسائل الترويجية المناسبة ، وتوقيتات زيادة الطلب أو انخفاض على المنتجات وأوضاع واتجاهات المنافسين ومزائجهم التسويقية والتشريعات والضوابط الحكومية المنظمة للسوق .

3/2 عدم تحمس قطاع غير قليل من المصدرين لتفهم حاجات ودوافع واهتمامات المستوردين في الأسواق المستهدفة وإنشاء علاقات استراتيجية معهم . مثل:

أ- التردد في المساهمة مع المستوردين في جهود وتكلفة الترويج لا سيما في بداية تقديم المنتج لهذه الأسواق أو بتقديم كاتالوجات جذابة وجيدة الإخراج بالنسبة للسلع التي يتطلب تسويقها ذلك. .

ب-عدم السعي لتهيئة وتحديث معلومات عن المعارض المتخصصة (لمواقع والتوقيتات ومجالات التركيز) وفتور الإقبال علي الاشتراك في هذه المعارض التي تقام بالأسواق المستهدفة لإقامة وتعزيز علاقات تجارية مباشرة والتعريف السليم بالمنتجات واستشراف أذواق العملاء بهذه الأسواق .

ج-عدم التحمس لتقديم تسهيلات دفع كما يفعل المصدرون المنافسون من دول أخرى. حيث يشترط عدد غير قليل من المصدّرين أن يدفع المستورد من خلال اعتماد مستندي معزز وفوري .

4/2 تشهد الصناعة في الدول المتقدمة تحولات تكنولوجية غير مسبوقة . فقد انحسر استيراد المواد الخام لصالح خامات أخرى بديلة مخلقة أقل سعرا وأكثر تناسبا مع التكنولوجيات الجديدة . من ناحية أخرى فقد تأثرت صادرات المواد الخام باتجاه صناعات أوروبية لاستيراد مصنعات من دول أخرى بدلا من استيرادها مباشرة من دول عربية .

5/2 تفرض الدول الصناعية المتقدمة بشكل خاص مواصفات ومعايير محددة لحماية المستهلكين النهائيين والصناعيين في أسواقها . بينما تتواضع مقاييس الجودة ومراقبتها وتتواضع كفاءة التغليف والتبيين لبعض المنتجات العربية رغم أهميتها في حزمة التوجهات التسويقية.

منهج متكامل لتنمية الصادرات العربية

نعرض فيما يلي لمدخل مقترح لتنشيط الصادرات العربية للأسواق الخارجية بشكل عام. وتتكامل عناصر هذا المنهج لتشمل:

(1) السياسات الحكومية .

(2) الإدارة في شركاتنا .

(3) غرف التجارة والصناعة.

أولاً: على مستوى السياسات الحكومة

يتطلب الأمر في هذا الصدد العمل على المحاور التالية:

1- تنسيق أدوار مشتركة ومتكاملة بين كل من وزارات الصناعة والزراعة والسياحة والاقتصاد والجامعات ومراكز البحوث لتحديد المنتجات العربية التي تتمتع بمزايا تنافسية، للتركيز على تأهيلها وتنميتها لتكون رأس حربة للصادرات.

2- تعزيز الدعم السياسي الرسمي المستمر للمصدرين. وذلك من خلال التنسيق المستثمر بين وزارات الاقتصاد والخارجية للتخطيط لزيارات رسمية متكاملة يقوم بها – في كل دولة عربية - الوزيران ومساعدوهما برفقة بعثات من اتحاد الصناعات أو غرف التجارة والصناعة للترويج للصادرات لدى الأطراف الحكومية والتجارية بالأسواق الخارجية المستهدفة، فضلاً عن افتتاح معارض بها، وتعزيز البعثات التجارية إلى هذه الدول .

3- يضاف لذلك أهمية بذل جهود وزارات الاقتصاد والخارجية العربية لحث الدول العربية الداخلة في اتفاقات تجارية ثنائية ومناطق تجارة حرة على الحد من عدد السلع التي تدرجها هذه الدول على القوائم السلبية . أي السلع التي تراها هذه الدول أساسية لاقتصادها القومي فترفض خفض الجمارك على نظيرتها المصدرة إليها. وهذا ما يعوق الاتفاقيات التجارية البينية العربية ويؤخر بلوغ السوق العربية المشتركة .

4- إبرام الاتفاقيات التي تستهدف زيادة عدد السلع المعفاة من الجمارك بين الدول العربي غير الداخلة في اتفاقيات للتجارة الحرة أو التبادل التجاري، ووضع النظم الكفيلة باعتماد شهادات الفحص الصادرة بكل بلد لدى البلد الآخر .

5- زيادة الحوافز الاستثمارية – على أسس موضوعية – للمشروعات التي تستهدف وتعمل على توجيه إنتاجها للتصدير واستيفاء وتنمية مقومات القدرة التنافسية في الأسواق الخارجية. بحيث يكون لهذه المشروعات أولوية في التشجيع والدعم بكافة الصور الممكنة عملياً

6- فرض رسوم بنسبة ½% من قيمة الواردات – على المستوردين – لإنشاء صندوق لدعم المصدرين يغطى الإعفاءات في الرسوم على المصدرين كحافز لتنمية الصادرات.

7- تشجيع القطاع الخاص على إنشاء شركات للشحن والتفريغ بالموانئ العربية بما يهيئ تنافساً يسهم في خفض تكلفة الشحن والتفريغ، ومن ثم في تهيئة أسعار تنافسية للصادرات.

8- تكليف مكاتب التمثيل التجاري الملحقة بالسفارات العربية بإعداد دراسات مبدئية - وتفصيلية إن دعت الحاجة – عن الأسواق المستهدفة بدءا بأسواق الدول العربية نفسها لتقدم إلى غرف التجارة والصناعة وبحيث تهيئ الدراسة النتائج الرئيسة التالية:

أ- حجم الطلب المتوقع على السلعة المستهدف تصديرها، أو الخدمة مثل خدمات الاستشارات الفنية والمقاولات الإنشائية والنقل والعمليات المصرفية والتأمينية وغيرها.
ب- خصائص المنتج (المنتجات) وفقاً لأذواق وتوقعات العملاء المرتقبين بكل سوق على حدة.
ج- أنسب سبل وصيغ تغليف وحزم السلع وفقاً لحاجات كل سوق.
د- توقيت أو توقيتات الطلب على المنتج (المنتجات) بكل سوق.
هـ- التوزيع الجغرافي للطلب بكل سوق على حدة بما يفيد في تحديد هيكل قنوات وشبكة التوزيع وهل يكون التوزيع مباشرة من المركز التجاري المصري أم من خلال وسطاء وطبيعة هؤلاء الوسطاء (تجار جملة أم تجزئة أم سماسرة.... إلخ).

9- حث وحدات الجهاز المصرفي على تهيئة تمويل مناسب وبشروط ميسرة للصادرات (مثل سعر الفائدة وفترات السماح..). والاشتراك مع شركة ضمان الصادرات لتأمين المصدرين ضد المخاطر التجارية وغير التجارية. ويمكن أيضاً التنسيق مع البنك الإسلامي للتنمية (بالمملكة العربية السعودية) الذي تتضمن رسالته تشجيع التجارة بين الدول الإسلامية، بتقديم الضمان لدى البنك الذي يقرض المصدر لتأمين مخاطر الصفقة، وذلك من خلال صندوق يخصصه البنك لهذا الغرض.

10- الإسراع في إنشاء الاتحاد الجمركي لزيادة حجم الصادرات العربية – العربية .

ثانياً: على مستوى الإدارة في شركاتنا

إن سعى الإدارة في شركاتنا لتنمية الصادرات للسوق الخارجية ، يتطلب تهيئة عدة مقومات متكاملة يمكن عرضها كما يلي:

1- من الحتمي أن يتحلى ويتزود مديرونا بالتوجه التسويقي . فتكون نقطة البدء في صياغة خطط وبرامج الشركة الوقوف على حاجات وتوقعات العملاء بكل سوق من الأسواق المستهدفة. ويكون ذلك أساس بناء أهداف واستراتيجيات وبرامج وسياسات الشركة، وصنع قراراتها.

2- يكرّس التوجه التسويقي دراسات التسويق والسوق ، كنشاط رئيسي ضمن أنشطة إدارة التسويق بالشركات العربية. ويجب أن يكون من أهم أهداف بحوث السوق، إنشاء نظام معلومات متكامل ومحدث يفيد في صنع القرارات التسويقية بشأن تصميم وتطوير المنتجات وتكنولوجيا التغليف والشحن، وبشأن تسعير المنتجات، وسبل الترويج لها، واختيار قنوات ومنافذ التوزيع.

3- التوجه بالتصدير والمقصود هنا ألا تنظر الإدارة للتصدير باعتباره تخلصاً من الإنتاج الذي لم يستوعبه السوق المحلى. بل يكون التصدير على أولويات أجندة الإدارة العليا وإدارة التسويق في الشركات المصرية. وأن تهيأ طاقات إنتاجية مناسبة أو كافية لاقتناص الفرص التصديرية.

4- من خلال التوجه التسويقي يمكن تصميم برنامج لإدارة الجودة الشاملة[4]. فأسس مدخل إدارة الجودة الشاملة – بطبيعته – تتضمن معرفة وتحليل توقعات العملاء على ضوء بحوث السوق والبناء عليها . بحيث يسهم ذلك في تهيئة تحسين مستمر في مستوى جودة المنتجات المصدرة وفاعلية تسويقها وتكسبها ميزة تنافسية. ولا يصح الاعتماد في هذا الصدد على أن بعض الدول المستوردة كالدول الأفريقية تعتمد مواصفات جودة تقل عن تلك المواصفات القياسية في الأسواق الأوروبية والأمريكية وغيرها.

5- يتعين اعتماد مدخل التخطيط الاستراتيجي التسويقي، متضمناً تحليل البيئة الخارجية للشركة لتحديد الفرص السوقية التي يمكن استغلالها في التصدير والتهديدات التي تتضمنها هذه البيئة. وكذا تحليل البيئة الداخلية لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف. بحيث تستخدم نقاط القوة في اقتناص ما يلوح من فرص، وتوقى أو تحييد التهديدات. وكذلك التخطيط لتلافى نقاط الضعف. وهذه قد تكون في تصميم المنتج أو في التغليف أو في السعر أو الترويج أو التوزيع.

6- من المفيد أيضاً اعتماد مدخل تقسيم السوق لقطاعات Market Segmentation وذلك بتحديد خصائص وتوقعات كل قطاع مستهدف من العملاء، ومخاطبته بالمنتج وأسلوب الترويج الذي يتناسب مع حاجاته وتوقعاته.[5] ويسهم التخطيط التسويقي الاستراتيجي والتقسيم القطاعي للسوق وبرنامج الجودة الشاملة في تغذية التوجه التسويقي بمعلمات مرتدة تسهم في تجديد نشاطه وحيويته .

7- يقتضي المدخل المعاصر للتخطيط الاستراتيجي التسويقي في مواجهة تحديات العولمة،[6] أن يفكر المديرون عالمياً، مع تطويع قراراتهم التسويقية محلياً.

8- من الضروري تبني استراتيجية للتدريب المستمر على كافة المستويات والتخصصات بكل شركة .

9- يدخل ضمن إدارة الجودة الشاملة في التسويق وتحت مظلة تقسيم الأسواق واستهدافها الاهتمام بالتغليف الفاعل للسلع. التغليف الذي يتناسب وحاجات وتوقعات العملاء المستهدفين ويهيئ قبولا سيكولوجيا ومادياً من جانبهم ويحفظ على السلعة خصائصها الأصلية. هذا فضلاً عن تبيين كامل وواضح، يهيئ البيانات الكافية عن المنتج (الخصائص أو المكونات – الرتبة – مكان الصنع – تاريخ الإنتاج– تاريخ انتهاء الصلاحية – إرشادات الاستخدام – المصدر .... الخ).

ثالثاً: على مستوى غرف التجارة والصناعة

يصعب تجاهل أو إغفال دور هذه الغرف في تنمية الصادرات. وفيما يلي أهم مقومات فاعلية هذا الدور:

1- إنشاء لجان أو غرف تجارية مشتركة من رجال الأعمال العرب وأولئك المؤثرين في الدول ذات الأسواق المستهدفة ، يهيئ تعاونها فرصاً مشتركة للمبادلات التجارية . ويمكن الإفادة في هذا الصدد من الجهود والاتصالات الدبلوماسية .

2- إنشاء شركات عربية للتسويق وأخرى مشتركة مع شركات أجنبية في الدول المستهدفة أسواقها ، تسهم في زيادة فرص وأحجام المبادلات التجارية بين الدول العربية وبعضها وبينها وبين هذه الدول. وذلك من خلال دراسة الأسواق وتهيئة المزيج التسويقي المناسب (منتج – سعر – ترويج – توزيع) لكل سوق بما يناسب خصائصها وتوقعات العملاء بها.

الهوامش

(1) أ- صحيفة مصرف الإمارات الصناعي، السنة العاشرة، العدد الأول ، يناير 1995، ص 625 .

ب- نفس المرجع السابق، السنة الخامسة عشرة ، العدد الخامس، مايو 2000، ص 1137 .

(2) نفس المرجع السابق ، السنة الحادية عشرة، العدد الثامن، أغسطس1996، ص 778 .

(3) أحمد سيد مصطفى، إدارة التسويق: منهج عملي معاصر ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة، 1997، ص 6-5

(4) لمزيد من التفصيل عن إدارة الجودة الشاملة، راجع:

أ- أحمد سيد مصطفى، إدارة الجودة الشاملة والأيزو 9000 ، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة 1998، ص 37-62 .

ب- ----------- ، إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات، الطبعة الرابعة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة 1999، ص 566- 591.

(5) راجع في ذلك:

أ - أحمد سيد مصطفى، إدارة التسويق ، المرجع السابق ، ص 95 -101.

b. Philip Kotler , Marketing Management , Prentice Hall International ,Inc. New Jersey , 2000, P.256-257.

(6) للتوسع في هذا الصدد، راجع:

أ- أحمد سيد مصطفى، تحديات العولمة والتخطيط الاستراتيجي، المرجع السابق؛ مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1999، ص 87-134.

ب- أحمد سيد مصطفى، " العولمة تفرض شروطها " ، الأهرام الاقتصادي ، العدد 1559، 1998/11/23 ، ص 38-39.

ج- أحمد سيد مصطفى ، " ثقافة التصدير .. من يزرعها ومن ينميها ؟ " ، الأهرام الاقتصادي ، العدد ( ) 1/1/ 2001 .

(7) Philip Kotler , Op.Cit., P.42-43 .